

**PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN KOMUNIKASI
INTERNAL ORGANISASI DENGAN STRES KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang)**

Niki Merediananda

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Jalan M.T. Haryono 165 Malang
ikin_thokz@yahoo.co.id*

Dosen Pembimbing:

Misbahuddin Azzuhri, SE., MM., CPHR.
NIP. 19820309 200801 2 009

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap stres kerja; (2) mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan; (3) mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kinerja karyawan; serta (4) mengetahui apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja. Penelitian dilakukan selama satu bulan yakni pada bulan November 2013. Jenis data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder. Jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 60 orang karyawan Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang. Selanjutnya dengan pertimbangan jumlah populasi yang tidak terlalu banyak sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti adalah teknik *total sampling*. Analisis data yang dilakukan adalah dengan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) di mana analisis tersebut dibantu dengan menggunakan program SPSS 18.0 for Windows. Hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: (1) terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap stres kerja sebesar 37,6%; (2) terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan sebesar 10,1%; (3) mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 37,5%; serta (4) mengetahui apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja sebesar 14,1%. Berdasarkan uraian hasil penelitian diperoleh bahwa pengaruh tidak langsung antara variabel komunikasi internal terhadap variabel kinerja karyawan melalui variabel stres kerja sebesar 14,1% lebih besar dari pada pengaruh langsung antara variabel komunikasi internal terhadap variabel kinerja karyawan yang hanya sebesar 10,1%. Jadi adanya variabel stres kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap model penelitian dalam penelitian ini.

Kata kunci: *komunikasi internal, stres kerja, kinerja karyawan*

**EMPLOYEE PERFORMANCE MEASUREMENT BASED OF INTERNAL
COMMUNICATIONS ORGANIZATION WITH WORKING STRESS
AS A MEDIATION VARIABLE
(Empirical Study on Public Health Centers Pakis, District Malang)**

Niki Merediananda

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Jalan M.T. Haryono 165 Malang
ikin_thokz@yahoo.co.id*

Supervisor:

Misbahuddin Azzuhri, SE., MM., CPHR.
NIP. 19820309 200801 2 009

ABSTRACT

This study aims to (1) determine whether there is a direct influence on the internal communication between job stress; (2) determine whether there is a direct influence on the performance of the internal communication between employees; (3) determine whether there is a direct influence between work stress on employee performance; and (4) determine whether there is an indirect effect of internal communication on employee performance through workplace stress. The study was conducted for one month in November 2013. The types of data collected consisted of primary data and secondary data. The number of populations used in this study at 60 health center employees Pakis, District Malang. Furthermore with the consideration of the total population that is not too much so that the sampling technique used by researchers is the total sampling technique. Data analysis was performed using the technique of path analysis (path analysis) in which the assisted analysis using *SPSS 18.0 for Windows*. The results obtained are as follows: (1) there is a direct influence on the internal communication between occupational stress at 37,6%; (2) there is a direct influence of internal communication on employee performance by 10,1%; (3) determine whether there direct influence between work stress on employee performance by 37,5%; and (4) determine whether there is an indirect effect of internal communication on employee performance through workplace stress by 14,1%. Based on the description of the results showed that the indirect effect between internal communication variable to employee performance variable through job stress variable was 14,1% greater than the direct effect between internal communication variable to employee performance variable by only 10,1%. So the job stress variable have a significant influence on the research model in this study.

Keywords: internal communication, job stress, employee performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Puskesmas bertanggung jawab atas peningkatan derajat kesehatan masyarakat di tingkat kecamatan. Secara umum Puskesmas memberikan pelayanan secara preventif, promotif, kuratif sampai dengan rehabilitatif baik melalui Upaya Kesehatan Perorangan (UKP) maupun Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM). Puskesmas merupakan unit pelaksana teknis kesehatan di bawah dinas kesehatan kabupaten/kota di mana peran sumber daya manusia pada Puskesmas sangat penting. Sumber daya manusia sangat diperlukan karena merupakan ujung tombak pelaksanaan program kesehatan. Sehingga diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik sehingga dapat meningkatkan derajat kesehatan masyarakat secara optimal.

Pengelolaan sumber daya manusia pada Puskesmas termasuk di dalamnya adalah memperhatikan kondisi komunikasi internal di dalam organisasi. Pentingnya komunikasi internal adalah sebagai sarana untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan tugas-tugas yang telah diberikan. Selain itu juga untuk mempermudah pimpinan mengarahkan karyawannya sehingga kinerja yang dilakukan dapat berjalan lebih lancar dan efisien. Komunikasi internal yang baik diharapkan dapat menjaga hubungan baik pada semua pihak. Oleh karena itu komunikasi internal dimungkinkan dapat membantu menekan terjadinya penyebab stres kerja di antara karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja pelayanan kepada masyarakat.

Stres kerja merupakan suatu keadaan di mana karyawan mengalami ketegangan karena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Kondisi stres kerja tersebut dapat diperoleh dari dalam diri karyawan maupun berasal dari lingkungan di luar diri karyawan. Stres kerja dapat muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi beban kerja yang sulit dan

berlebihan, kurangnya waktu untuk menyelesaikan tugas, kurangnya dukungan fasilitas untuk menyelesaikan tugas, kompensasi yang terlalu rendah, adanya konflik dengan lingkungan kerja, serta adanya permasalahan keluarga. Oleh karena itu pimpinan dalam hal ini adalah Kepala Puskesmas perlu mencari solusi agar penyebab stres kerja tersebut dapat diminimalisir.

Alasan peneliti memilih Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang sebagai objek penelitian karena peneliti menganggap objek penelitian tersebut cukup relevan dan berkompeten untuk diteliti karena Kecamatan Pakis di Kabupaten Malang memiliki tingkat kepadatan penduduk terbesar se-Kabupaten Malang. Akan tetapi karyawan yang bekerja di Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang hanya berjumlah 60 orang saja. Berdasarkan hal tersebut sangat dimungkinkan terjadinya beban kerja yang memicu tingkat stres kerja yang tinggi melampaui kemampuan kerja karyawannya. Dengan demikian jika terjadi tingkat stres kerja yang tinggi dikhawatirkan akan dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas kinerja karyawan dalam melayani masyarakat.

Alasan pemilihan objek penelitian selanjutnya adalah berdasarkan struktur organisasi Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang yang kompleks dimungkinkan membutuhkan strategi komunikasi internal yang baik pada berbagai bidang. Hal ini perlu dilakukan untuk membantu menangani berbagai permasalahan secara lebih efektif dan efisien. Penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan sumbangan pemikiran dalam mengevaluasi kinerja karyawan sebagai bahan masukan untuk perbaikan kualitas ke depannya. Oleh karena itu penelitian ini diberi judul **“Pengukuran Kinerja Karyawan Berdasarkan Komunikasi Internal Organisasi dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang).”**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan terdapat beberapa rumusan masalah yang dikemukakan di dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap stres kerja pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang?
- 2) Apakah terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang?
- 3) Apakah terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang?
- 4) Apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang?

Tujuan penelitian yang dikemukakan di dalam penelitian ini adalah:

- 1) Mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap stres kerja pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang.
- 2) Mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang.
- 3) Mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang.
- 4) Mengetahui apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang.

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi Internal

Menurut Dance dalam Arni (2009:66) mengatakan “komunikasi organisasi

adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan oleh organisasi terhadap lingkungan luarnya.”

Sedangkan komunikasi internal menurut Bungin (2009:278) “komunikasi internal adalah komunikasi antar manusia yang terjadi di dalam konteks organisasi di mana terjadi jaringan pesan satu sama lain yang saling bergantung.”

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal adalah sistem komunikasi antar manusia dalam konteks organisasi, kelompok, dan masyarakat yang saling tergantung dalam menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinir lingkungannya dengan orang lain.

Stres Kerja

Beehr dan Franz yang dikutip oleh Tarupolo (2002:17) mendefinisikan “stres kerja sebagai suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja, atau situasi kerja tertentu.” Sedangkan menurut Douglas dalam Novindari (2007:7) menyatakan bahwa “stres kerja terbagi dua yaitu: stres kerja negatif dan stres kerja positif. Stres negatif biasa disebut *distress* seringkali menghasilkan perilaku karyawan yang disfungsional seperti sering melakukan kesalahan, moral yang rendah, bersikap masa bodoh dan absen tanpa keterangan. Di sisi lain stres positif atau biasa disebut *eustress* di mana akan menciptakan tantangan dan perasaan untuk selalu berprestasi serta berperan sebagai faktor motivator yang kritis bagi banyak karyawan.”

Berdasarkan beberapa uraian definisi di atas dapat diartikan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi dalam diri karyawan terhadap pekerjaannya yang

dapat mempengaruhi hasil kinerja karyawan tersebut. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Stres tidak selalu buruk walaupun kata stres pada sering kali dibahas dalam konteks negatif stres juga memiliki nilai positif. Namun stres negatif yang terlalu berat dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Akibatnya pada karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu kinerja mereka. Oleh karena itu organisasi harus memperhatikan kondisi karyawannya baik secara fisik maupun psikologi.

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2000:67) mengatakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.”

Simanjuntak (2005:1) mengatakan bahwa “kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan pencapaian hasil untuk mencapai tujuan organisasi.”

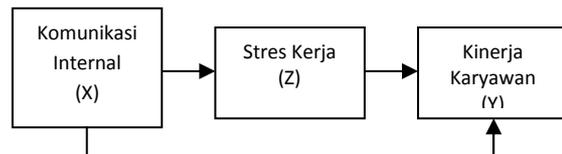
Sedangkan menurut Mahsun (2006:25) mengatakan bahwa “kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi yang tertuang dalam perencanaan strategi organisasi.”

Berdasarkan beberapa uraian definisi di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jadi kinerja adalah hasil kerja yang dicapai setiap karyawan dalam memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Kerangka Pemikiran

Untuk memperjelas pelaksanaan penelitian dan sekaligus untuk mempermudah pemahaman maka perlu dijelaskan suatu kerangka pemikiran sebagai landasan dalam pemahaman sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: deRuyter (2001), Noviandari (2007), Wahyuni (2009), dan Suryani (2011)

Keterangan:

- 1) Variabel independen (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel dependen penelitian ini adalah komunikasi internal.
- 2) Variabel mediasi (Z) adalah variabel yang menjembatani pengaruh suatu variabel dependen dengan variabel independen. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah stres kerja.
- 3) Variabel dependen (Y) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel dependen penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan dapat peneliti kemukakan beberapa hipotesis di dalam penelitian ini bahwa:

- 1) Terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap stres kerja;
- 2) Terdapat pengaruh langsung antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan;
- 3) Terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kinerja karyawan;
- 4) Terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah peneliti ungkapkan sebelumnya maka peneliti menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory*). Jenis penelitian ini merupakan penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis tentang adanya hubungan di antara variabel-variabel (hubungan sebab akibat). Penelitian ini merumuskan dalam bentuk hipotesis dan penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang mementingkan adanya variabel-variabel sebagai objek penelitian dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasional variabel masing-masing dan pemahaman dari luar.

Reliabilitas dan validitas merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam menggunakan pendekatan ini karena kedua elemen tersebut akan menentukan kualitas hasil penelitian dan kemampuan replikasi serta generalisasi pengguna model penelitian sejenis.

Penelitian dilakukan di Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang yang berkedudukan di Jalan Raya Pakis No. 70 Kecamatan Pakis, Kabupaten Malang. Penelitian ini dilaksanakan selama satu bulan yaitu pada bulan November 2013.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang. Seluruh jumlah karyawan pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang yakni sebanyak 60 orang.

Pengambilan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan seluruh jumlah dari populasi (*total sampling*) yakni sebanyak 60 orang. Hal ini dikarenakan jumlah populasi dari objek penelitian yang tidak begitu banyak. Selain itu juga berdasarkan pertimbangan peneliti yang akan menyelidiki tentang kinerja yang akan memiliki bermacam-macam sifat

atau ciri yang saling berhubungan dan mempengaruhi sehingga kemungkinan besar semangat kerja setiap karyawan berbeda.

Cara yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian ini yaitu: kuesioner, dokumen, dan wawancara.

Sedangkan langkah-langkah atau prosedur pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Menyeleksi data agar dapat diolah lebih lanjut yaitu dengan memeriksa jawaban responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan;
- 2) Menentukan bobot nilai untuk setiap kemungkinan penilaian yang telah ditentukan kemudian menentukan skornya;
- 3) Melakukan analisis deskriptif untuk mengetahui kecenderungan data;
- 4) Melakukan uji validitas dan uji reliabilitas, uji normalitas, uji linearitas, analisis jalur (*path analysis*), dan uji kesesuaian model penelitian (koefisien Q);
- 5) Merangkum pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel-variabel dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

- 1) Komunikasi Internal (X)

Tabel 7
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Komunikasi Internal (X)

Item	Jawaban Responden									
	SS		S		R		TS		STS	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
X1	33	55	26	43,3	0	0	1	1,7	0	0
X2	27	45	31	51,7	2	3,3	0	0	0	0
X3	26	43,3	27	45	7	11,7	0	0	0	0
X4	23	38,3	29	48,3	8	13,3	0	0	0	0
X5	24	40	32	53,3	2	3,3	2	3,3	0	0
X6	23	38,3	28	46,7	5	8,3	4	6,7	0	0
X7	23	38,3	29	48,3	7	11,7	0	0	1	1,7
X8	24	40	28	46,7	3	5	4	6,7	1	1,7
X9	32	53,3	21	35	4	6,7	3	5	0	0
X10	37	61,7	16	26,7	4	6,7	3	5	0	0
X11	31	51,7	23	38,3	2	3,3	4	6,7	0	0
X12	30	50	22	36,7	6	10	1	1,7	1	1,7

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 7 di atas secara umum persepsi responden mengenai komunikasi internal mengindikasikan bahwa mayoritas responden telah mampu menjalankan komunikasi internal dengan sangat baik.

Tabel 8
Interpretasi Nilai Rerata Penilaian Responden terhadap Pernyataan Mengenai Variabel Komunikasi Internal (X)

No.	Indikator Komunikasi Internal	Rata-rata Skor	Interpretasi
1.	Saya memberikan laporan pelaksanaan pekerjaan kepada atasan	4,52	Sangat Tinggi
2.	Saya memiliki kesempatan menyampaikan ide/gagasan kepada atasan	4,42	Sangat Tinggi
3.	Saya mendapatkan petunjuk mengenai pengerjaan tugas dari atasan	4,32	Sangat Tinggi
4.	Saya memperoleh respon dalam pengajuan permohonan kepada atasan	4,25	Sangat Tinggi
5.	Saya memberikan instruksi mengenai perintah kerja atau kebijakan baru kepada bawahan	4,30	Sangat Tinggi
6.	Saya memberikan teguran ketika bawahan melakukan kesalahan	4,17	Tinggi
7.	Saya memberikan apresiasi tentang prestasi kerja kepada bawahan	4,22	Sangat Tinggi
8.	Saya memberikan nasehat pengembangan karir kepada bawahan	4,17	Tinggi
9.	Saya berkomunikasi dan berinteraksi dengan teman sekerja	4,37	Sangat Tinggi
10.	Saya melakukan koordinasi untuk mencapai tujuan bersama	4,45	Sangat Tinggi
11.	Saya memberikan informasi mengenai perencanaan aktivitas kepada teman sekerja	4,35	Sangat Tinggi
12.	Saya turut serta dalam memberikan saran/pendapat untuk pemecahan masalah	4,32	Sangat Tinggi
Nilai Rerata		4,32	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan data pada Tabel 8 di atas diperoleh penjelasan bahwa mayoritas responden menyatakan sangat setuju dengan menunjukkan interpretasi nilai rerata variabel komunikasi internal sebesar 4,32 atau tergolong berkategori sangat tinggi. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal di Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang telah berada dalam kondisi sangat baik.

2) Stres Kerja (Z)

Tabel 9
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Stres Kerja (Z)

Item	Jawaban Responden									
	SS		S		R		TS		STS	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Z1	15	25	23	38,3	8	13,3	12	20	2	3,3
Z2	24	40	28	46,7	5	8,3	2	3,3	1	1,7
Z3	15	25	21	35	7	11,7	14	23,3	3	5
Z4	11	18,3	17	28,3	9	15	21	35	2	3,3
Z5	9	15	12	20	11	18,3	18	30	10	16,7
Z6	14	23,3	18	30	4	6,7	14	23,3	10	16,7

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 9 secara umum persepsi responden mengenai stres kerja mengindikasikan bahwa mayoritas responden sedang mengalami tingkat stres kerja yang tinggi.

Tabel 10
Interpretasi Nilai Rerata Penilaian Responden terhadap Pernyataan Mengenai Variabel Stres Kerja (Z)

No.	Indikator Stres Kerja	Rata-rata Skor	Interpretasi
1.	Jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan melebihi kemampuan saya	3,62	Tinggi
2.	Saya mempunyai target yang harus diselesaikan setiap bulannya	4,20	Tinggi
3.	Pekerjaan saya terganggu jika ada gangguan terhadap lingkungan kerja	3,52	Tinggi
4.	Pekerjaan saat ini tidak dapat mencukupi kebutuhan finansial saya	3,23	Cukup
5.	Saya memiliki masalah kesehatan akibat pekerjaan	2,87	Cukup
6.	Masalah rumah tangga mempengaruhi pekerjaan saya	3,20	Cukup
Nilai Rerata		3,44	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan data pada Tabel 10 di atas diperoleh penjelasan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju dengan menunjukkan interpretasi nilai rerata variabel stres kerja sebesar 3,44 atau tergolong berkategori tinggi. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kondisi karyawan di Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang sedang mengalami kondisi stres kerja yang tinggi sehingga diperlukan upaya yang nyata untuk dapat meminimalisir timbulnya pemicu stres kerja tersebut.

3) Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 11
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Jawaban Responden									
	SS		S		R		TS		STS	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Y1	27	45	27	45	2	3,3	3	5	1	1,7
Y2	18	30	28	46,7	7	11,7	5	8,3	2	3,3
Y3	8	13,3	20	33,3	11	18,3	20	33,3	1	1,7
Y4	8	13,3	34	56,7	9	15	7	11,7	2	3,3
Y5	9	15	28	46,7	11	18,3	6	10	6	10
Y6	8	13,3	22	36,7	6	10	23	38,3	1	1,7
Y7	16	26,7	34	56,7	8	13,3	2	3,3	0	0
Y8	13	21,7	35	58,3	4	6,7	7	11,7	1	1,7
Y9	20	33,3	18	30	5	8,3	13	21,7	4	6,7

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 11 di atas secara umum persepsi responden mengenai kinerja karyawan mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki target yang harus dicapai.

Tabel 12
Interpretasi Nilai Rerata Penilaian Responden
terhadap Pernyataan Mengenai
Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Indikator Kinerja Karyawan	Rata-rata Skor	Interpretasi
1.	Jumlah hasil kerja saya telah ditetapkan setiap bulannya	4,27	Sangat Tinggi
2.	Jumlah hasil kerja saya dibandingkan dengan hasil kerja pada waktu sebelumnya	3,92	Tinggi
3.	Jumlah hasil kerja saya dibandingkan dengan rekan sekerja	3,23	Cukup
4.	Kualitas hasil kerja saya telah ditetapkan setiap bulannya	3,65	Tinggi
5.	Kualitas hasil kerja saya dibandingkan dengan hasil kerja pada waktu sebelumnya	3,47	Cukup
6.	Kualitas hasil kerja saya dibandingkan dengan rekan sekerja	3,22	Cukup
7.	Ketepatan waktu hasil kerja saya telah ditetapkan setiap bulannya	4,07	Tinggi
8.	Ketepatan waktu hasil kerja saya dibandingkan dengan hasil kerja pada waktu sebelumnya	3,87	Tinggi
9.	Ketepatan waktu hasil kerja saya dibandingkan dengan rekan sekerja	3,62	Tinggi
Nilai Rerata		3,71	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan data pada Tabel 12 di atas diperoleh penjelasan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju dengan menunjukkan interpretasi nilai rerata variabel kinerja karyawan sebesar 3,71 atau tergolong berkategori tinggi. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang berada dalam kondisi baik.

Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Pearson Product Moment Correlation* dengan tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Apabila tingkat probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan valid. Sebaliknya apabila tingkat probabilitas hasil korelasi lebih besar dari 0,05 maka dinyatakan tidak valid. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut kemudian dibandingkan angka korelasi yang diperoleh dengan angka kritis tabel korelasi nilai r. Bila nilai r hitung > r tabel maka pertanyaan tersebut valid.

Hasil penelitian dinyatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Dengan demikian jika valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang apa yang hendak diukur.

Tabel 13
Hasil Uji Validitas
Item Pernyataan Kuesioner

Variabel	Item	r	Sig	Keterangan
Komunikasi Internal (X)	X1	0,377	0,003	Valid
	X2	0,530	0,000	Valid
	X3	0,711	0,000	Valid
	X4	0,476	0,000	Valid
	X5	0,554	0,000	Valid
	X6	0,592	0,000	Valid
	X7	0,682	0,000	Valid
	X8	0,563	0,000	Valid
	X9	0,728	0,000	Valid
	X10	0,590	0,000	Valid
	X11	0,716	0,000	Valid
	X12	0,474	0,000	Valid
Stres Kerja (Z)	Z1	0,680	0,000	Valid
	Z2	0,314	0,015	Valid
	Z3	0,760	0,000	Valid
	Z4	0,766	0,000	Valid
	Z5	0,762	0,000	Valid
	Z6	0,757	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,260	0,045	Valid
	Y2	0,589	0,000	Valid
	Y3	0,750	0,000	Valid
	Y4	0,489	0,000	Valid
	Y5	0,693	0,000	Valid
	Y6	0,838	0,000	Valid
	Y7	0,517	0,000	Valid
	Y8	0,665	0,000	Valid
	Y9	0,653	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan hasil dari perhitungan pada Tabel 13 di atas dari total 27 pernyataan yang diajukan kepada responden dengan rincian pernyataan yang diajukan terdiri dari 12 pernyataan mengenai komunikasi internal, 6 pernyataan mengenai stres kerja, dan 9 pernyataan mengenai kinerja karyawan.

Semua item pernyataan pada variabel komunikasi internal (X), stres kerja (Z), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai $r_{hitung} > r_{Tabel}$ (0,254) dan juga probabilitas (Sig. (2-tailed)) kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan untuk variabel X, Z, dan Y telah valid dan dapat digunakan pada penelitian ini.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 14
Hasil Uji Reliabilitas
Item Pernyataan Kuesioner

Variabel	Koefisien Alpha Cronbach	Jumlah Item	Keterangan
Komunikasi Internal (X)	0,823	12	Reliabel
Stres Kerja (Z)	0,777	6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,793	9	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 14 di atas dapat diketahui bahwa nilai *Alpha Cronbach* pada variabel komunikasi internal (X) memiliki nilai sebesar 0,823. *Alpha Cronbach* pada variabel stres kerja (Z) memiliki nilai sebesar 0,777. Serta *Alpha Cronbach* pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 0,793. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel adalah reliabel atau dapat diandalkan dalam penelitian ini karena memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6.

Hasil Uji Normalitas

Tabel 15
Hasil Uji Normalitas
Populasi Objek Penelitian

Variabel	Kolmogorov-Smirnov Z	Signifikansi
Komunikasi Internal (X)	0,807	0,533
Stres Kerja (Z)	0,822	0,509
Kinerja Karyawan (Y)	0,836	0,487

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui bahwa seluruh populasi berdistribusi normal karena masing-masing uji Kolmogorov-Smirnov dari setiap variabel memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau 5%. Variabel komunikasi internal (X) memiliki nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,807. Variabel stres kerja (Z) memiliki nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,822. Variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai Kolmogorov-

Smirnov sebesar 0,836. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh populasi telah memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian dibantu dengan menggunakan program SPSS 18.0 for Windows menggunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05.

Tabel 16
Hasil Uji Linearitas Variabel Penelitian

Variabel	Signifikansi
X dan Y	0,000
Z dan Y	0,000

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 16 dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel dalam penelitian ini mempunyai hubungan yang linear karena memiliki signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05.

Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan dalam penelitian ini adalah hubungan antar variabel yang dihipotesiskan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh pada suatu hubungan kausal yang didapatkan dari hasil survei.

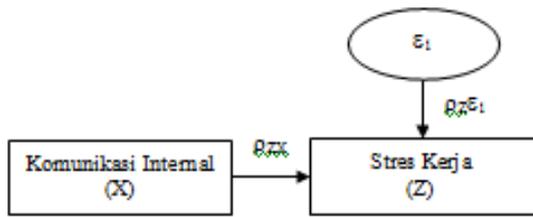
Pengembangan Model Teoritis

Pengembangan model teoritis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengeksplorasi secara ilmiah hubungan antar variabel melalui kajian pustaka untuk mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. Hubungan antar variabel secara teoritis dapat dibuat model konseptual analisis seperti pada Gambar 1 Kerangka Pemikiran yang telah dibahas sebelumnya. Selanjutnya berdasarkan model konseptual pada Gambar 1 tersebut

dapat dinyatakan dalam dua persamaan sub-struktur sebagai berikut:

- 1) Persamaan sub-struktur pertama yaitu:

$$Z = \rho_{ZX} + \rho_Z \varepsilon_1$$



Gambar 2

Hubungan Kausal Sub Struktur X terhadap Z

- 2) Persamaan sub-struktur kedua yaitu:

$$Y = \rho_{YX} + \rho_{YZ} + \rho_Y \varepsilon_2$$



Gambar 3

Hubungan Kausal Sub Struktur X terhadap Y melalui Z

Mengidentifikasi Koefisien Jalur

Perhitungan koefisien jalur pada penelitian ini menggunakan analisis regresi *standardized* dengan melihat pengaruh secara simultan dan parsial pada masing-masing persamaan. Metode yang digunakan adalah OLS (*Ordinary Least Square*) yakni metode kuadrat terkecil dihitung dengan menggunakan program SPSS 18.0 for Windows.

- 1) Pengaruh Variabel X terhadap Variabel Z

Hasil uji regresi *standardized* ditunjukkan oleh Tabel 17 sebagai berikut.

Tabel 17
 Hasil Analisis Jalur Pengaruh Variabel X terhadap Variabel Z

Variabel	Beta (β)	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig-t	R Square	Ket.
X	β _x = 0,613	5,912	-1,830	0,000	0,376	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 17 di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai koefisien jalur adalah:

$$\beta_x = \rho_{zx} = 0,613$$

2. Nilai R Square menunjukkan nilai 0,376 atau 37,6% artinya adalah stres kerja (Z) dipengaruhi sebesar 37,6% oleh komunikasi internal (X). Sedangkan sisanya sebesar 62,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas yang diteliti.
3. Variabel komunikasi internal (X) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,912 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena t_{hitung} > t_{tabel} (5,912 > -1,830) atau Sig-t < 5% (0,000 < 0,05) maka variabel komunikasi internal (X) berpengaruh signifikan terhadap stres kerja (Z).

Berdasarkan uraian pengaruh variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel stres kerja (Z) di atas dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi internal berpengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel stres kerja pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang.

- 2) Pengaruh Variabel X dan Variabel Z terhadap Variabel Y

Hasil uji regresi *standardized* ditunjukkan oleh Tabel 18 sebagai berikut.

Tabel 18
 Hasil Analisis Jalur Pengaruh Variabel X dan Variabel Z terhadap Variabel Y

Variabel	Beta (β)	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig-t	R Square	Ket.
X	β _x = 0,317	3,536	0,255	0,001	0,713	Signifikan
Z	β _z = 0,612	6,817		0,000		Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 18 di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai koefisien jalur adalah:

$$\beta_x = \rho_{yx} = 0,317$$

$$\beta_z = \rho_{xz} = 0,612$$
2. Nilai R Square menunjukkan nilai 0,713 atau 71,3% artinya adalah kinerja karyawan (Y) dipengaruhi sebesar 71,3% oleh komunikasi internal (X) dan stres kerja (Z). Sedangkan sisanya sebesar 28,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas dan variabel mediasi yang diteliti.

3. Variabel komunikasi internal (X) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,536 dengan probabilitas sebesar 0,001. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,536 > 0,255$) atau $Sig-t < 5\%$ ($0,001 < 0,05$) maka variabel komunikasi internal (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
4. Variabel stres kerja (Z) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 6,817 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,817 > 0,255$) atau $Sig-t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$) maka variabel stres kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan uraian variabel X dan variabel Z terhadap variabel Y di atas dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi internal (X) dan variabel stres kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang.

Pemeriksaan Validitas Model Teoritis Penelitian (Koefisien Q)

Koefisien determinasi multipel dapat diukur dengan rumus sebagai berikut:

$$R_m^2 = 1 - p_{e1}^2 p_{e2}^2 \dots p_{ep}^2$$

Di mana:

$$p_{e1}^2 = 1 - R_{ZX}^2 = 1 - 0,376 = 0,624$$

$$p_{e2}^2 = 1 - R_{YZ}^2 = 1 - 0,713 = 0,287$$

Jadi dapat diperoleh bahwa koefisien determinasi multipel sebagai berikut:

$$R_m^2 = 1 - p_{e1}^2 p_{e2}^2 = 1 - (0,624) \cdot (0,287) = 0,820912$$

Berdasarkan hasil perhitungan R_m^2 mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model dalam penelitian ini adalah sebesar 0,820912 atau 82,1% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 82,1% dapat dijelaskan oleh model dalam penelitian ini. Sedangkan 18,8% keragaman sisanya dijelaskan oleh variabel lain (belum terdapat pada model).

Tabel 17 dan Tabel 18 menunjukkan bahwa seluruh koefisien adalah signifikan maka tidak perlu dilakukan perbaikan dengan metode *trimming*. Sehingga dapat

langsung dihitung nilai dari $M = R_m^2 = 1 - (1 - R_{ZX}^2)(1 - R_{YZ}^2)$.

$$Q = \frac{1 - R_m^2}{1 - M} = \frac{1 - (0,820912)^2}{1 - (0,820912)^2} = 1$$

Berdasarkan perhitungan nilai koefisien Q di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien Q = 1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model penelitian dalam penelitian ini dinyatakan sesuai (*fit*) sempurna sehingga model penelitian tidak perlu diuji dengan statistik W.

Mengidentifikasi Koefisien Jalur untuk Residual

Berdasarkan data pada Tabel 4.17 dapat dihitung koefisien jalur untuk residual variabel terikat untuk model pertama ($\rho_{Z\varepsilon_1}$) dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$\rho_{Z\varepsilon_1} = \sqrt{1 - R_{p_{Z\varepsilon_1}}^2} = \sqrt{1 - 0,376} = \sqrt{0,624} = 0,79$$

Jadi berdasarkan perhitungan di atas koefisien jalur untuk residual variabel terikat untuk model persamaan sub-struktur pertama ($\rho_{Z\varepsilon_1}$) sebesar 0,79.

Berdasarkan data pada Tabel 4.18 dapat dihitung koefisien jalur untuk residual variabel terikat untuk model kedua ($\rho_{Y\varepsilon_2}$) dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$\rho_{Y\varepsilon_2} = \sqrt{1 - R_{p_{Y\varepsilon_2}}^2} = \sqrt{1 - 0,713} = \sqrt{0,287} = 0,536$$

Jadi berdasarkan perhitungan di atas koefisien jalur untuk residual variabel terikat untuk model persamaan sub-struktur kedua ($\rho_{Y\varepsilon_2}$) sebesar 0,536.

Memasukkan Koefisien Jalur ke Dalam Model

Koefisien hasil analisis jalur secara keseluruhan sebagai berikut.

Gambar 4
Hubungan Kausal Struktur X terhadap Y Melalui Z Setelah Diisi Koefisien



Berdasarkan Gambar 4 dapat diperoleh hasil bahwa:

- 1) Persamaan sub-struktur pertama yaitu:

$$Z = \rho_{ZX} + \rho_{ZE_1} = 0,613X + 0,79\varepsilon_1$$

- 2) Persamaan sub-struktur kedua yaitu:

$$Y = \rho_{YX} + \rho_{YZ} + \rho_{YE_2} = 0,317X + 0,612Z + 0,536\varepsilon_2$$

Merangkum Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Secara keseluruhan model teoritis dalam penelitian ini terbagi atas dua pengaruh langsung dan satu pengaruh tidak langsung sebagai berikut.

Tabel 19
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Koefisien Jalur (Path Coefficient)	p-value	Keterangan
X	Z	0,613	0,000	Signifikan
Z	Y	0,612	0,000	Signifikan
X	Y	0,317	0,001	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Tabel 20
Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel Bebas	Variabel Mediasi	Variabel Terikat	Koefisien Jalur (Path Coefficient)	Ket.
X	Z	Y	$\rho_{ZX} \times \rho_{YZ} = 0,613 \times 0,612 = 0,375$	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung pada Tabel 19 dan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung pada Tabel 20 dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Koefisien pengaruh langsung X terhadap Z yaitu: $\rho_{ZX} = 0,613$
- 2) Koefisien pengaruh langsung X terhadap Y yaitu: $\rho_{YX} = 0,317$
- 3) Koefisien pengaruh langsung Z terhadap Y yaitu: $\rho_{YZ} = 0,612$
- 4) Koefisien pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z yaitu: $(\rho_{ZX}) \times (\rho_{YZ}) = 0,613 \times 0,612 = 0,375$

Tabel 21
Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Variabel Z

Variabel Bebas	Koefisien Jalur	Pengaruh terhadap Variabel Z			Pengaruh Bersama (R^2_{ZX})
		Langsung	Tak Langsung	Total	
X	0,613	0,613	-	0,613	0,376 atau 37,6%
ε_1	0,79	$0,79^2 = 0,6241$	-	0,79	-

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Tabel 22
Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung Variabel X terhadap Variabel Y Melalui Variabel Z

Variabel Bebas	Koefisien Jalur	Pengaruh terhadap Variabel Y			Pengaruh Bersama (R^2_{YX})
		Langsung	Tak Langsung	Total	
X	0,317	0,317	Melalui Z = 0,375	0,511	-
Z	0,612	0,612	-	0,612	-
ε_2	0,53	$0,53^2 = 0,2809$	-	-	-
X dan Z	-	-	-	-	0,713 atau 71,3%

Sumber: Data Primer Diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 21 dan Tabel 22 di atas hasil temuan penelitian secara objektif dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Komunikasi internal (X) yang diukur terhadap stres kerja (Z) memiliki pengaruh langsung sebesar: $(0,613)^2 \times 100\% = 0,375769 \times 100\% = 37,6\%$
- 2) Komunikasi internal (X) yang diukur terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh langsung sebesar: $(0,317)^2 \times 100\% = 0,100489 \times 100\% = 10,1\%$
- 3) Stres kerja (Z) yang diukur terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh langsung sebesar: $(0,612)^2 \times 100\% = 0,374544 \times 100\% = 37,5\%$
- 4) Secara simultan komunikasi internal (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui stres kerja (Z) memiliki pengaruh tidak langsung sebesar: $(0,375)^2 \times 100\% = 0,140625 \times 100\% = 14,1\%$

Pembahasan Hasil Penelitian

Tahap pertama analisis data adalah uji validitas dan reliabilitas dari jawaban responden objek penelitian melalui instrumen kuesioner yang telah peneliti dapatkan pada bulan November 2013. Tahap selanjutnya adalah pengujian asumsi klasik yaitu uji normalitas objek penelitian dan uji linearitas hubungan antar variabel. Pengujian selanjutnya menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung di antara variabel-variabel yang diteliti.

Pengaruh Langsung Variabel Komunikasi Internal (X) terhadap Stres Kerja (Z)

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 4.21 menunjukkan adanya pengaruh langsung antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel stres kerja (Z) pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang sebesar 37,6%. Artinya jika komunikasi di dalam semakin tinggi maka semakin rendah tingkat stres kerja karyawan dalam tersebut. Namun sebaliknya jika komunikasi di dalam semakin rendah maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja karyawan dalam tersebut. Jadi hal ini membuktikan hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini bahwa terdapat pengaruh langsung di antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel stres kerja (Z) dinyatakan diterima.

Pengaruh Langsung Variabel Komunikasi Internal (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 4.22 menunjukkan adanya pengaruh langsung antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang sebesar 10,1%. Jika komunikasi di dalam semakin tinggi maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan dalam tersebut. Namun sebaliknya jika komunikasi di dalam semakin rendah maka semakin rendah pula tingkat kinerja

karyawan dalam tersebut. Jadi hal ini membuktikan hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini bahwa terdapat pengaruh langsung antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan diterima.

Pengaruh Variabel Stres Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 4.22 menunjukkan adanya pengaruh langsung antara variabel stres kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang sebesar 37,5%. Jika stres kerja semakin tinggi maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan dalam tersebut. Namun sebaliknya jika stres kerja semakin rendah maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan dalam tersebut. Jadi hal ini membuktikan hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini bahwa terdapat pengaruh langsung antara variabel stres kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dinyatakan diterima.

Pengaruh Variabel Komunikasi Internal (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Stres Kerja (Z)

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 4.22 menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel stres kerja (Z) pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang sebesar 14,1%. Jika komunikasi di dalam semakin tinggi dan stres kerja semakin rendah maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan dalam tersebut. Namun sebaliknya jika komunikasi di dalam semakin rendah dan stres kerja semakin tinggi maka semakin rendah pula tingkat kinerja karyawan dalam tersebut. Jadi hal ini membuktikan hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel stres kerja (Z) dinyatakan diterima.

Berdasarkan uraian di atas didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel stres kerja (Z) sebesar sebesar 14,1% lebih besar dari pada pengaruh langsung antara variabel komunikasi internal (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yang hanya sebesar 10,1%. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa adanya variabel stres kerja memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap model penelitian dalam penelitian ini.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah didapatkan dalam penelitian ini dapat dikemukakan beberapa implikasi yang berkaitan dengan variabel yang diteliti yaitu komunikasi internal, stres kerja, dan kinerja karyawan.

Implikasi teoritis yang didapat adalah adanya pengembangan pengetahuan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia. Secara umum penelitian mengenai komunikasi internal terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja sebagai variabel mediasi telah menunjukkan hasil yang telah dipahami dengan jelas. Bahwa ketika sumber stres kerja muncul sebagai penekan yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini ditunjukkan hasil bahwa stres kerja dapat mengurangi pengaruh positif dari komunikasi internal terhadap kinerja karyawan.

Bagi karyawan di Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang komunikasi internal yang dilakukan hanya dapat menjelaskan sebagian kecil pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sedangkan stres kerja yang dirasakan oleh karyawan menjelaskan sebagian besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian stres kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja

karyawan pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang.

Implikasi yang bersifat praktis memberikan kajian yang lebih mendalam bahwa upaya komunikasi internal yang efektif dan efisien akan dapat membantu karyawan dalam menyikapi segala kondisi yang dirasakan sebagai sumber stres kerja. Sumber stres kerja yang dikelola dengan baik akan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan. Bahkan dengan konsistensi pengelolaan komunikasi internal yang baik dapat membantu pimpinan dalam hal ini Kepala Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang dapat menanggulangi pemicu-pemicu terjadinya stres kerja di antara karyawannya.

Implikasi bagi peneliti berikutnya berkaitan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi dari komunikasi internal terhadap kinerja karyawan memberikan pengaruh mediasinya yang besar. Namun demikian melihat keterbatasan jumlah karyawan yang menjadi responden dari penelitian ini maka perlu dikaji kembali secara lebih mendalam dengan menggunakan jumlah responden yang lebih besar. Di samping itu perlu juga dikaji adanya variabel mediasi lain yang diasumsikan lebih berpengaruh terhadap hubungan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Temuan penelitian mengenai pengukuran kinerja karyawan berdasarkan komunikasi internal dengan stres kerja sebagai variabel mediasi (studi empiris pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang) masih terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan yaitu:

- 1) Kesiapan responden dalam mengisi instrumen penelitian yang berupa kuesioner tidak dapat diduga. Hal ini dimungkinkan karena pengisian kuesioner dilakukan di tengah kesibukan penyelesaian pekerjaan di Puskesmas. Dengan demikian dikhawatirkan responden kurang memberikan jawaban yang sesuai

dengan kenyataan yang dialami dalam mengisi kuesioner.

- 2) Penelitian skripsi ini hanya menyoroiti kondisi yang terjadi pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang sebagai salah satu instansi pemerintah Kabupaten Malang yang bergerak dalam bidang kesehatan masyarakat. Dengan demikian diperlukan penelitian serupa pada objek penelitian yang lebih mencakup seluruh instansi pemerintah Kabupaten Malang yang bergerak dalam bidang kesehatan masyarakat atau bila memungkinkan seluruh instansi pemerintah yang ada di Kabupaten Malang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian dan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan mengenai pengukuran kinerja karyawan berdasarkan komunikasi internal dengan stres kerja sebagai variabel mediasi (studi empiris pada Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang) dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

- 1) Komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di mana semakin tinggi keefektifan komunikasi internal akan meningkatkan kinerja karyawan Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang. Sebaliknya apabila komunikasi internal rendah maka akan semakin menurunkan kinerja karyawan.
- 2) Stres kerja memediasi hubungan antara komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Pengaruh stres kerja ditemukan sangat tinggi sehingga kekuatan hubungan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan dapat berubah dengan adanya stres kerja.

Saran

Saran yang dapat peneliti utarakan berdasarkan hasil temuan dalam proses penelitian skripsi ini antara lain sebagai berikut:

- 1) Kondisi kerja sebagai salah satu indikator stres kerja perlu mendapatkan perhatian lebih dari pimpinan organisasi dalam hal ini adalah Kepala Puskesmas Pakis, Kabupaten Malang. Perbaikan kondisi kerja dapat dilakukan antara lain dengan meminimalisir keadaan-keadaan yang berpotensi memunculkan sumber stres kerja melalui pendekatan komunikasi internal yang efektif dan efisien serta membangun keeratn hubungan di antara karyawan baik secara formal maupun secara informal.
- 2) Berdasarkan wilayah kerja Puskesmas Pakis yang meliputi 15 desa dengan tingkat kepadatan penduduk terbesar se-Kabupaten Malang. Akan tetapi jumlah karyawan yang tersedia di Puskesmas Pakis hanya berjumlah 60 orang. Sehingga diperlukan penambahan jumlah karyawan yang profesional untuk dapat memenuhi kebutuhan pelayanan kepada masyarakat secara lebih optimal. Di samping itu untuk mendukung kelancaran dan keefektifan kerja diperlukan juga penambahan fasilitas kerja yang memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2011, **Program Akademik Universitas Brawijaya**, (Online), (<http://www.ub.ac.id/UniversitasBrawijaya-program.htm>), diakses 14 Oktober 2011.
- Anonim, 2013, **Puskesmas Pakis**, (Online), (<https://maps.google.com/maps?oe=utf-8&client=firefox-a&ie=UTF-8&q=Puskesmas+Pakis&fb=1&hq=puskesmas+pakis&hnear=0x2dd62822063dc2fb:0x78879446481a4da2,Malan>)

- g,+East+Java,+Indonesia&cid=0,0,6965409709528536152&ei=gIM7Uq_9DYeRrQf0iIHABQ&ved=0CJUBEPwSMAs), diakses 20 September 2013.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, **Metodologi Penelitian**, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Arni, Muhammad, 2004, **Komunikasi Organisasi**, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Arni, Muhammad, 2009, **Komunikasi Organisasi**, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Bungin, Burhan, 2009, **Penelitian Kualitatif**, Jakarta: Kencana.
- Creswell, John, 2009, **Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approach**, Singapore: Asia Pasific Pte. Ltd.
- Dale, Robert, 1992, **Generating Referring Expressions: Constructing Descriptions in a Domain of Objects and Processes**, MIT Press.
- deRuyter, Ko, Martin Wetzels, dan Richard Feinberg, 2001, **Role Stress in Call Centers: Its Effects on Employee Performance and Satisfaction**, Journal of Interactive Marketing Volume 15/Number 2/Spring, John Wiley & Sons, Inc. and Direct Marketing Educational Foundation, Inc.
- Handoko, T. Hani, 1994, **Manajemen (Edisi Kedua dan Ketiga)**, BPFE (Anggota IKAPI) Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Handoyo, Seger, 2001, **Stres Pada Masyarakat Surabaya Jurnal Insan Media Psikologi 3 : 61-74**, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Herdiana, Budi, 2008, **Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas**, (Online), (<http://kuliahkomunikasi.blogspot.com/2008/03/pengaruh-komunikasi-internal.html>), diakses 30 Maret 2013.
- Mahsun, Mohamad, 2006, **Pengukuran Kinerja Sektor Publik**, BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan**. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2005, **Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan**. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**, Ghalia, Jakarta.
- Margiati, Lulus, 1999, **Stres Kerja: Latar Belakang Penyebab dan Alternatif Pemecahannya Jurnal Masyarakat Kebudayaan dan Politik Vol. 3: 71-80**, Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga, Surabaya.
- Mathis, dan Jackson, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama, Cetakan Pertama**, Salemba Empat, Yogyakarta.
- Mayangsari, Frida Tiara, 2008, **Pengaruh Stres Kerja dan Kemampuan Pegawai terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Malang**, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Noermijati, 2008, **Aktualisasi Teori Herzberg: Suatu Kajian Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Operasional (Penelitian di Perusahaan Kecil Rokok Sigaret Kretek Tangan di Wilayah Malang)**, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003, **Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan**, Rineka Cipta, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi, 2008, **Kebijakan Kinerja Karyawan**, BPFE, Yogyakarta.
- Relation, Fortune Public, 2013, **Komunikasi Internal**, (Online), (<http://www>).

- fortunepr.com/consultant-indira-abidin/307-komunikasi-internal.html), diakses 30 Maret 2013.
- Retnaningtyas, Dwi, 2005, **Hubungan Antara Stres Kerja Dengan Produktivitas Kerja Di Bagian Linting Rokok PT. Gentong Gotri Semarang Ilmu**, Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang, Semarang.
- Riduwan dan Kuncoro, 2011, **Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analisis (Analisis Jalur)**, Alfabeta, Bandung.
- Rini, Jacinta F., 2002, **Stres Kerja**, (Online), (<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Frepository.usu.ac.id%2Fbitstream%2F123456789%2F37655%2F1%2FAppendix.pdf&ei=22muUp3ZFsSPrQfzo4GQDQ&usg=AFQjCNGRXIXzthlMeQzLZoSNUmzuULk87w&bvm=bv.57967247,d.bmk>), (diakses 20 November 2013)
- Rivai, Veithzal, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2006, **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik, Edisi Pertama**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rosady, Ruslan, 1999, **Manajemen Humas Dan Manajemen Komunikasi Konsep dan Aplikasi**, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rosady, Ruslan, 2003, **Metode Penelitian PR dan Komunikasi**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., 1996, **Organizational Behavior Concepts Controversies Applications Seventh Edition Contents Part One**.
- Robbins, Stephen P., 2003, **Perilaku Organisasi**, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Setyowati, Ayu Siska, 2009, **Pengaruh Komunikasi di Dalam Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Global Sarana Sukses Surabaya)**, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Simanjuntak, J. Payaman, 2005, **Manajemen dan Evaluasi Kinerja**, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta.
- Suranto, 2003, **Komunikasi Organisasi**, Diktat. Politeknik PPKP, Yogyakarta.
- Tarupolo, Bambang, 2002, **Warta Kesehatan Kerja Edisi 2**, Bandung.
- Wikipedia, 2013, **Wawancara**, (Online), (<http://id.wikipedia.org/wiki/Wawancara>), diakses 22 Agustus 2013.
- Wirawan, 2009, **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian**, Salemba Empat, Jakarta.